

## 令和2年度第3回大阪府市都市魅力戦略推進会議（議事メモ）

日時：令和2年11月17日（火曜日）15時～17時

場所：大阪府咲洲庁舎50F迎賓会議室

出席委員：池田委員、伊藤委員、佐藤会長、澤田副会長、橋爪委員

（50音順）

〔出席者紹介〕

〔開会・新たな大阪都市魅力創造戦略の策定について〕

### ■ 佐藤会長

本日の議論では、戦略を大阪的なモノにするにはどうしたらよいかという点を意識し、めざす姿をはじめ、修正が加わるというと考えている。また、これからの戦略であるため、現状だけではなくこれから先のことも少しイメージしていただいでご発言いただきたい。

### ■ 池田委員

「めざす姿」のフレーズが、今後少なくとも5年間は看板として使われていくスローガンになろうということなので、やはり大阪らしさがあってインパクトがあるものにしておくべき。また、「世界があこがれる国際共創都市」となっているが、「国際共創都市」というのは世界に数ある素晴らしい都市に仲間入りするということを目指しているのであれば、「あこがれる」というよりも、「世界が認める」と言った方が、よりの確ではないか。なお、コロナのことは文言として入れる必要はないと思うが、「前へ」という表現については、一旦停滞しているところから「前へ」という意味が込められているため、何らかの形で残すべき。

次に、7ページ目「多様な楽しみ方ができる周遊・観光都市」の箇所について。「欧米豪の受入に対応した環境整備やニーズに対応した魅力づくり」とあるが、欧米豪に特化している理由についてお聞きしたい。なぜ特別に、欧米豪の3つを挙げているのか。また、「生活習慣や文化などの違いに対応した受け入れ環境整備」という項目があるが、「対応した」というのは、問題に対処しているというような表現になるため、「歓迎する」といった前向きな表現にできれば、より国際共創都市というところに繋がっていくのではないか。

次に、都市像9、10について。今後進めるべきと考える施策について私見を述べたい。例えば、都市像9の「①グローバル人材」内の「海外の大学等への進学支援」について、大阪府内には優秀な高校生がたくさんいて、彼らは海外の大学へ進学して飛び立っていきたいと感じているが、私自身の経験から申しまして、彼らは大阪に戻ってこない。つまり、進学支援と帰国後の大阪での活躍支援が、果たしてループとして繋がるのかというところ。海外進学支援はあっていいと思うが、それが大阪の魅力に繋がっているという形でうまく使わないと、進学支援をする意義がなくなってしまう。大阪にはたくさんの大学があるので、国内の大学と有機的な連携をしながらグローバル人材育成を考えると、より大阪府内のリソースを活用しながら色々なことが出来るのではないか。

### ■ 事務局

「欧米豪の受入に対応した環境整備やニーズに対応した魅力づくり」において、なぜ欧米豪に特化しているのかについてご質問があったが、理由としては、これまでの傾向として大阪は、東アジアからのお客様が約 8 割を占めているということ。そのため、この間、韓国や中国からのお客様が急激に減るといったカントリーリスクが顕著となったこともあった。それらを踏まえ、広い地域からの観光誘客を図るといったことの意味として、欧米豪という形で記載している。

#### ■ 池田委員

例えば、東アジア、東南アジアの観光客の方に多いハラルとかに関しても、まだまだ出来ることはたくさんあると思う。そう考えると、「ニーズに対応した魅力づくり」という部分では必ずしも欧米豪の方々のリクエストではない可能性があると感じ、質問した。なお、「欧米豪の受入に対応した環境整備やニーズに対応した魅力づくり」では、やはり欧米豪のみ線引きして、その方々だけの受入ニーズに対応するという読み方をしてしまうと危険性があるのではないかという考えから、もう少し広げられたらいいと感じている。

#### ■ 伊藤委員

まず、めざす姿について、「みんな」という部分も入って、「府民市民をはじめあらゆる方々と一緒に歩こう」という前回会議でのコメントが反映されており、アイデアはすごくいいと思う。ただ、このキャッチコピーは他都市でもありそうだと感じた。大阪的な色を出すのであれば、例えば大阪弁をサブタイトルにあえて入れてみるといったことで、大阪の方々が、これは私たちの目標だというふうに思ってくれるようになるかもしれない。

また、めざす姿には、「みんなと共にさらに前へ」と府民市民の方々を巻き込んでいこうという姿勢が示されているが、めざす姿の説明や、3つの基本的な考え方には、あまりその姿勢が見えない。せっかく、めざす姿に「みなさんと」というところを出しているのに、細部には出てこないのは残念。

次に、基本的な考え方について。2番目に、「SDGsに貢献する」と入っているが、3つの基本的な考え方すべてに関連するものなので、SDGsは、基本的な考え方全部を含めるところに位置づけるのも悪くないのではないか。

次に、都市像 7「世界に誇れるスポーツ推進都市」において、細かい部分にはなるが、表記について、『「見る」機会』については、「みる」とひらがなにすること。スポーツ庁の「する」「みる」「ささえる」のフレーズと合わせた方がよい。

次に、都市像 4「世界水準の MICE 都市」について。「国内外の都市」というのが修正で入ったが、7ページでは「国内外」が反映されていない。例えば、最初の項目において「国内外の M I C E の誘致に向けた」にするなど、国内でも海外でも M I C E 誘致に向けて頑張っているということを入れていくべきではないか。

次に、専門外にはなるが都市像 9 について。和歌山大学では、グローバル関係のプロジェクトにおいて、留学生等に言葉だけではなくて、日本の文化をしっかりと発信して伝えいく活動が大切、というような取り組みをしている。最初に、「大阪的」という話があったが、例えば留学生に大阪の文化を発信するといった取り組みがあれば、大阪の文化にも精通するようなグローバル人材を育成するというような方向性を示すことができ、より大阪らしくなるのではないかと感じた。

最後に、計画期間について。フェーズ 1 から 2 に変わる時の、反転攻勢・インバウンド回復時、これはどの時点を指すのかが分からない。どこでフェーズ 1 とフェーズ 2 を切り替えるのか、どういったことを想定するのか、もう少し話し合った方がいいのではないか。13 ページでは、フェーズ 1 からフェーズ 2 で矢印が左から右に出ている。例えば、「大阪のプロスポーツチームトップアスリート等と連携した魅力発信」については、フェーズ 1 には記載があるが、フェーズ 2 ではこの項目がなくなっている。しかし、フェーズ 2 になったからといって魅力発信を止めるということにはならないと思う。考え方としては、フェーズ 1 の上に 2 フェーズ 2 が乗ってくるようなイメージと考えている。

#### ■ 澤田委員

めざす姿について、大阪らしくないという事だが、確かにどの都市でも使えそうなという感じはする。私は、大阪はイノベーションを起こすような、天井のなさのようなものがかつてはあったと思うが、最近の大阪は大人しくなってきたのではと感じている。先ほど、伊藤委員から、「大阪弁で」という意見あったが、取って付けたような大阪弁ではなく、大阪人の心意気が伝わるような表現ということであれば、大阪弁であってもいいのかなと思う。言いにくいことでも上手にはっきり言う、でもちょっと温かいし、少しユーモアがある、それが標準語であってもいいが、そういう大阪の知的なコミュニケーションを踏まえた言葉にするという意味で、大阪的表現というものがあるかもしれない。

最近、全国的に色々な人と話をする機会があるが、コミュニケーション能力の高い方には大阪ご出身の方が多。例えば、大企業の方々が会費を払って参加する海外のコミュニティで、英語があまりしゃべれないにもかかわらずどんどん輪に入り、中心的になっている人がいる。その方は典型的な大阪人で、自分がしたいこと、相手が喜ぶことをどんどん日本語と英語とボディランゲージでやっていく。そういう逞しさが、今のコロナ時代を切り開いていくと思う。先行き不透明で、この先どうなるか分からない時代ではあるが、従来型のエリート的な形ではなくて、大阪人が得意とする、文化、歴史、イノベティブな部分に持って行けたら、この機をチャンスと捉え、「やっと大阪が自信を取り戻す時が来た」というトーンが少し入れば面白いのではないか。また、それが結果として大阪的になるのではないかと感じた。

最後に、フェーズについては、ウィズコロナとポストコロナは、はっきり分けて考えていくべき。素案に記載があるように、ポストコロナに向けてウィズコロナの時代にも基盤を作っていくのだから、そこはパラレルでやっていくべき。ウィズコロナではその時期に実行できないことやすぐに結果にはつながらないがポストコロナになってからの基盤も同時に作っていくということが分かる建付けがあればいいのではないか。

#### ■ 橋爪委員

最初の都市魅力創造戦略を策定した当時には、これから世界的な都市に大阪をもう一度伸ばしていくんだという思いがあり、現状への強い危機感を持っていた。今回の計画案はまさに、経験したことのない危機から立ち直ろうとする段階にあるので、そういう段階で作った計画として強いメッセージ性が必要だろう。4 点ほど申し上げたい。

ひとつには、「みんなと共にさらに前へ」、「国際共創都市」という概念を強く外に出すべきであるという点である。現状の危機から、多くのステークホルダーと共に前に進んでいくという思いが込められるべき。よって、

めざす姿の内容を高めるような書きぶりをもっと随所に、かつ全面展開されれば良いと思う。問題点としては、たとえば、3 ページで、「みんなと共にさらに前へ」と謳っているが、12 ページの重点取組みには、共創に対する思いが十分には入っていない。官民連携によって市民と行政と一緒にすすめる、「みんなと共に」がんばろうという前段の思いを踏まえて、フェーズ 1、フェーズ 2、重点取組み等々にも、それぞれに「共創」の気持ちが込められた施策を、もう少し書き込んでいきたい。

2 点目として、「国際共創都市」というのであれば、いずれ英語などで説明していくときに、少なくとも全国の人が見てわかるワーディングをしていかなければならない。よって、注釈が必要であるような大阪弁では駄目である。少なくとも「みんなと共にさらに前へ」というのも、イントネーションによっては大阪弁になると私は思っている。ベタな関西弁を入れる必要性はなく、普遍的な言葉を使うべき。例えば、万博誘致の時に「三方よし」という言葉を、近江商人発祥、大阪商人の心根をアピールする言葉として使ったが、その時に「win win win philosophy」というフレーズで翻訳した。各ステークホルダーがそれぞれ良くなり、世間や社会に貢献する。誰もが win するような哲学が、大阪にはあるということを英語で示した。大阪の価値観をいかに普遍的な日本語や英語で示せるかという事が大事だろう。

3 点目は、現在、いろいろな計画が並行して進められている。例えば、大阪の広域ベイエリア街づくりビジョンが大阪府、大阪市、堺市も入って策定中であるが、そのビジョンの中で、サイクルロードを広域で整備することなど、都市魅力に近い概念が示されている。施策としてこちらにも盛り込むということだけでなく、考え方として、今並行して作られている成長戦略やベイエリアの施策等々と響きあえる、そんな考え方を示していくことが必要ではないか。

4 点目としては、この会議は大阪府、大阪市の規約に基づいた共同設置で、堺市は入っていない。テーマごとに部会を設置することが出来るし、別途、専門委員などから意見を聞くことも出来るという規約で定められている。この戦略をまとめた後、計画期間の途中でも盛り込んでいくべき特定のテーマが出てくれば、部会を設けて、今この段階でジャッジできないような施策を検討する必要があるだろう。例えば万博があるので、私は大阪湾ベイエリアを重点化すべき地域と思うが、ベイエリアというまとまった施策体系として都市魅力の中では出てきていない。今回の計画ではまとまらないとしても、先々考えるべきものではないか。

最後に、ご報告が遅れていたが、文化振興に関する計画が並行して進んでいる。6 月に私が会長である文化振興会議に諮問を受け、来年 1 月に答申予定である。1 2 月中には答申案をまとめるということで、次期文化振興計画の中の都市魅力にかかる部分を、都市像 5・6「大阪が誇る文化力を活用した魅力あふれる都市」、「あらゆる人々が文化を享受できる都市」に盛り込む形になっている。次期文化振興計画では、観光やまちづくり、国際交流等と文化芸術との連携を図るという H29 の文化芸術基本法の改正を受け、新しい施策体系に盛り込んでいる。co-creation の重要性を鑑み、文化振興計画でも「文化共創都市、大阪」を謳い、「共創」という言葉を盛り込んだ。行政だけでなく、様々な人達が共に、大阪の文化を創り、誰もが文化芸術を通じて自分らしく生き生きと生活できる都市を目指して、計画を作っているところ。当面、新型コロナウイルスの感染拡大を受けて苦労されている文化芸術活動に携わる方々への支援策を今後も拡充したいと強調しつつ、いずれは文化振興施策と感染症対策の両立を図る、文化と経済が両輪であるという言い方と同様に、文化振興と感染症対策をいかに両立させるのが重要であるということを強調している。加えて、「社会的包摂」、「ダイバーシティ & インクルージョン」の重

要性についても触れている。

#### ■佐藤会長

たくさんのご意見を頂いた。これをどうやって、きちっと整理して織り込むのかを考えていけないといけない。

私を感じたことを少し申し上げる。めざす姿について、何に“あこがれる”のか少し漠然としている点と、「みんなと共に」と「共創」が重複している点が気になった。澤田委員がおっしゃったように、人をもうちょっとクローズアップし、人が元気になる、ここに来たらみんなが育つというような要素が必要ではないかと感じた。こういう時期だからこそ、そういうポテンシャルを見直し、「一歩進めることが出来る大阪」というイメージがここにちゃんと入れば、だいが大阪らしくなるし、力にもなるし、若い人も集まるし、というところに繋がるように思う。仕組みも、本当に育てていく仕組み、面倒見てくれる人がちゃんという仕組みなど、プロデューサーが地域に色んな形で存在し、活動できるような体制をどうやって作っていったらいいのか、そういった部分をもう少し盛り込んでほしい。

#### ■事務局

欠席委員からのご意見をご紹介します。

まず、清水委員。めざす姿に関して、「世界があこがれる」という言葉は、他の都市でも使用されているワードであるため、他の言い回しがあればいいのではないかと。また、キャッチフレーズだけで、どこの都市のものが分かるように、大阪の特徴というようなものを表わせた方が良い。

次に、基本的な考え方の「多様な主体が連携し」という部分。考え方とはすごく良いが、施策としての記載が少ないように感じる。実際、ボランティアや団体、個人で活動されている方がいっぱいいらっしゃるの、そういった方々をサポート、後押しできるやり方が何かないか。「人材育成」という言葉が出てくるが、今、実際に活動している方の「活用」ということが位置付けられればいいのではないかと。

また、都市像3に「ホスピタリティの向上」という記載があるが、少し曖昧ではないか。「高度なサービスの提供」など、もう少し具体的に記載した方が良い。

次に、溝畑委員。めざす姿に関して、大阪の特性である、「時代、日本、また、アジアをリードするような都市」や「チャレンジ精神」、「大阪スピリット」、「先進性」、「新進気鋭」、「自主性・主体性」といったようなものが表せないか。そして、「みんなと共に」という言葉については、こうしたスピリットを実現するために、コロナの時代にみんなでやっていくというのは、当たり前と言えば当たり前であるので、めざす姿にあえて位置づける必要はないのではないかと。また、新しいことにチャレンジして、イノベーション・先駆性を持った取組みを発信するという点で、大阪は走り続けるべきではないか。加えて、基本的な考え方の、「多様な主体が連携」に関しては、やはりこの戦略は、行政だけではなく、みんなのものになっていくために、そういう様々な主体をどうやって巻き込んでいくのか、ということに取り組んでいく必要があるのではないかとのご意見を頂戴した。

#### ■池田委員

めざす姿の「国際共創都市」という言葉について、三つ並ぶと、誰と共創しているのか、という点が少し

気になる。日本と大阪、または、世界の国と大阪が共創するとも読める。先ほど英語訳の話が出たが、少しそのリスクがあると感じた。話を聞いていると、府内の色々なステークホルダーや産官学など色々なところが共創するというのが強いのであれば、この「国際共創都市」という並べ方が、少し誤解を生む可能性があるのではないか。「国際的」などにした方が良いかもしれない。「共創都市」自体はそれでいい。

#### ■ 橋爪委員

万博誘致の時も、海外の企業と日本企業が一緒に何か新しいプロダクトを作って、世界の問題解決に繋げている事例を映像等で紹介した。最終的に「都市」というのは「場」であり、世界中の人が大阪でコ・クリエーションを行うのだというようなイメージで、ビジュアルを作った。大阪は、いろんな人を世界中から受け入れ、様々な企業も呼び込んで、一緒に世界を改善する都市であるという姿勢を示したい。我々は、都市魅力を高めるためにも、コ・クリエーションとは何かというところを考え、実践をしなければならない。

「国際共創都市」については、世界中の人を大阪に集め、新しいアートや観光のあり方などを創るとか、市民・府民と観光客がともにここで活動するというイメージを持ちたいと思う。

#### ■ 澤田委員

たしかに、誤解のない言葉の使い方をしなければならない。また、大阪の人が聞いたときに、自分事に感じられるようなワーディングが必要ではないか。例えば、自分だったら大阪の人としてこれを見たときに、「いっちゃったろうか」となるような、当事者意識を持ち、自家発電できたりするエネルギーが内蔵された自分事になるような視点で言葉を選ぶようにすれば良いかもしれない。

#### ■ 佐藤委員

いつも自分事にしなさいと大学で指導していることを思い出した。そうすることでやはり自分も納得できるし、人も評価してくれる。簡単ではないかもしれないが、それを読むだけで、みんなが何をしたらいいかわかるようなものを目指していきたい。本日、素案についてたくさん意見が出たが、事務局にブラッシュアップしていただいて、戦略素案として取りまとめていただきたい。

〔KPI について〕

#### ■ 橋爪委員

コロナ禍からの V 字回復を目指すということではあるが、数値目標を置く意味が、現時点ではなかなか見えない。文化振興会議で議論しているのは、次期計画における文化振興計画の KPI に関しては、国の計画の指標を踏まえて設定し、年度ごとに評価検証を実施するという。また、指標については、指標の内容の達成を主たる目的とするものではなく、計画そのものを評価検証し、フォローアップを行う際の拠り所として位置付けること。つまり、コロナ禍にあっては、K P I を作って数値を設定するとしても、当面は目標値ではなく、計画の進捗管理の数値としての意味しかないように思える。コロナの危機から一定落ち着いた段階、V 字回復するフェーズに入った段階になって初めて、一定の目標値の役割が見えてくるのではないかと。現状、コロナ前の 8 割まで戻るか、7 割なのか、4 割なのか、統計的にも見えない中で目

標値設定を行うことは難しいと私は考えている。指標として置いておくと、数値目標は、先に送るというのが、一案ではなかろうか。

そもそも行政計画として、施策が一定それに効いたかどうかの因果関係の有無が分からない指標の場合、あくまでも状況を把握する参考値にしかならないと思う。

#### ■ 澤田委員

世の中の的にも、数値で測れないもののウエイトがどんどん高まってきている。数値は、どこまで到達しているか、どの辺りにいるかということの客観的なポジショニングを確認するためには必要と思うが、それを目標とする意味は、これからますます失われていくだろう。

また、民間でも同じだが、数値目標が余りにも現実と離れすぎた従来型の数値目標にすると、関わっている人がシラケていく。これは今一番やってはいけないこと。ポジショニングのためには数値は必要だが、従来のような使い方ではなく柔軟に考えていくべきではないか。あるいは、数値目標をあげるとしても、途中で修正していくような柔軟な対応が必要と感じている。数字は大切であることは前提だが、数字の持つ意味は変化しているので取り扱い方も当然変えていくべき。

#### ■ 伊藤委員

私も数値目標としては置かないほうが良いと考えている。ただ、何かしらの数字はないと、コロナ前までの状況に戻っているのかも分からないので、やはり数字を、検証や評価のため、追っていくことは大切であろう。

数値目標を置かない場合、では目標はどうするかを考えると、やはり重点取組みに合わせた指標、という数値をやっぱり用いないといけないうだろう。例えば、スポーツに関しては、重点取組みの中に「スポーツツーリズムの推進」がある。戦略 2020 の K P I で言えば、「プロスポーツ 7 チーム観客者」はこれに関連する。一方、「成人の週 1 回のスポーツ実施率」については、「スポーツツーリズムの推進」に関連するかと微妙なところ。よって、数値目標を置かず、数値を追いかける場合に、果たしてこの指標が本当に適したものかというところは考える必要がある。「スポーツツーリズムの推進」に係る指標例としては、「大阪にあるシェアサイクルの使用数」や「参加型スポーツイベントの数」といったものが指標になり得るのではないか。

また、フェーズの移行で、重点取組みが少し変わってくるため、フェーズ 1 とフェーズ 2 で指標が同じでよいのか少し疑問がある。例えば、「インバウンドを含めたスポーツツーリズムの推進」をフェーズ 2 でやっていくのであれば、その指標も、「大阪マラソンにおけるインバウンド参加者数」といった指標ではかつていくなどの柔軟な設定も可能ではないか。

ただ、やはり全体としては、目標として数値を設定しないほうが良いと考えている。また、文化振興会議に基づく文化パーツにおいて数値はフォローアップのみとなるのであれば、大阪都市魅力創造戦略としても足並みをそろえた方がいだろう。

#### ■ 池田委員

私も数値を目標とすることは、現時点では出来ないと考えている。KPIはあまり使われなくなりつつあり、GoogleでもOKR（Objectives Key Results）が使われていたりする。つまり、数字としての目標を追うということではないが目標（ゴール）は絶対ある、ということ。ゴールを追って進んでいるということを示唆する結果は何かということを決め、それについて数字を使い、質的な分析も行いながら、「その結果が見えてきているよね」という評価をする、という形が、先が読めないコロナ禍においては合っているのではないか。

加えて、評価したい目標がどんどん質化しているため、その質への転換がわかるというような数値の指標もリストアップしていくべき。

最後に、国際化の部分の戦略2020でのKPIが「大阪で学ぶ留学生数」と、「外国人労働者数」だが、グローバル人材育成にあまり関連していないのではないかと感じている。やはりグローバル人材育成に関して、KPIとしてというよりは、目標に近づいているかどうかということを示唆する基準といったものを新たに加えるべきではないか。

#### ■佐藤会長

大体、皆さんの意見は一致しているように感じる。数字を全く見ないわけではないが、数字が目標ではないという考え。かつ、フェーズ2になれば、目標設定も検討できるのではないかと、というところ。その段階はいつになるかが分からないし、全く違う景色になっている可能性もある。違う景色になるならば全く違うものを考えないといけないかもしれない。

#### ■事務局

欠席委員からのご意見をご紹介します。

まず、清水委員。KPIについては目標をもし設定するとしても2019年から何%アップといった設定方法はリアルではない。むやみな伸ばし方をするのは違うと考える。また、観光系では現KPIはインバウンド中心となっているため、国内観光需要を見ていくのも大事。加えて、事業単位で達成状況を確認し現状分析をしていくことはもちろん重要だが、都市魅力創造戦略の性質上、KPIという形で設定するのは難しいのではないかと。

次に、溝畑委員。KPIは設定すべき。国の方の考え方としては、2021年で3、4割戻し2022年にはコロナ前に戻し、2025年にはさらに高い水準を目指すということを考えていることもあるため、2025年に向けた目標というものは持っておくべき。また、国内向けの指標というようなものも必要になってくる。

#### ■佐藤会長

本日も色々な意見があった。次回は新戦略の案をもう少し具体的にお示しの上、パブリックコメントにかける状態まで煮詰めたものを完成させていく予定。

〔閉会〕